

Autonomia e liberdade académicas na UAN: Realidade ou utopia?

Eugénio Alves da Silva*

Resumo

Neste texto, abordam-se alguns aspectos sócio-organizacionais referentes à compreensão da autonomia e liberdade académicas na universidade pública de Angola, tendo em conta os pressupostos de análise dos modelos teóricos da burocracia, de sistema político e da ambiguidade. Segundo esses referenciais teóricos, a autonomia universitária adquire diferentes sentidos, variando entre uma definição *a priori* e uma construção negociada face aos equilíbrios do poder em jogo, com repercussões distintas na dinâmica organizacional. Por outro lado, são tecidas considerações sobre o modo como a universidade se apropria da autonomia segundo as margens de liberdade de que dispõe no contexto da variação da relação com o Estado e o governo, consoante adoptem uma perspectiva de supervisão e controlo (tutela) ou um modelo de regulação (parceria). Na decorrência da análise são apresentadas condições que favorecem a assunção e o exercício de uma maior e mais efectiva autonomia pela Universidade Agostinho Neto.

Palavras-chave

Universidade, configurações universitárias, autonomia universitária, liberdade académica, dignidade académica, *ethos* organizacional, cultura académica.

Introdução

A Universidade Agostinho Neto (UAN) é uma instituição dotada de história, que confirma a sua importância social desde a sua criação e ao longo dos tempos. A assunção do seu papel estratégico no desenvolvimento social depende do que lhe for permitido realizar no contexto da tensão latente com o poder político e no âmbito da definição e concertação de políticas viabilizadoras do seu programa de

•

* Universidade do Minho.

acção. A afirmação social da UAN decorre da sua credibilização e da superação dos constrangimentos sociopolíticos e académicos, pelo que o reforço da sua acção nas vertentes de ensino, investigação e extensão estão na razão directa dos recursos de que pode dispor. O reconhecimento do seu papel pelo Estado pode traduzir-se em suporte financeiro, sem que isso implique a sua instrumentalização por via do controlo. Só assim a UAN constituirá uma instituição vital para o desenvolvimento da sociedade angolana, em contexto de paz e democracia.

Produzir e transmitir conhecimento e saber são actividades complexas, nem sempre suficientemente valorizadas em sociedades em vias de desenvolvimento, porque tais actividades não geram directamente riqueza, embora possam vir a contribuir, por via do *know-how* gerado, dos recursos humanos qualificados e da aplicação do próprio saber, para o desenvolvimento da tecnologia, das forças produtivas e da produtividade. Se na sociedade angolana a universidade não for concebida nem encarada como factor estratégico do desenvolvimento, não haverá espaço para se reconhecer o seu valor e impacto na concretização desse desenvolvimento, sendo-lhe, portanto, difícil captar recursos necessários ao seu funcionamento e evolução.

Significa isso que, no âmbito da formulação e implementação das políticas educativas, devem caber mecanismos para dar visibilidade e credibilidade à UAN, para que se possa “convencer” a sociedade civil a apostar nela e a tomá-la como mola impulsora do progresso social e científico-técnico. Por sua vez, a universidade deve demonstrar a imprescindibilidade da sua acção, não apenas retoricamente, mas com uma intervenção viva e actuante, consubstanciada nos princípios da autonomia e liberdade académicas. A discussão destes princípios é o mote para questionar a essência, a estrutura e o modo de funcionamento da UAN numa abordagem que não pode negligenciar, por um lado, as relações e interações desta com a própria sociedade angolana e o seu lugar no sistema político de governação e, por outro, as facetas mais “universais” da universidade da nossa época, cada vez mais influenciada pela globalização.

Neste texto, pretende-se abordar duas dimensões (autonomia académica e liberdade académica) que definem a natureza intrínseca de uma universidade enquanto organização cognocrática sujeita às lógicas inerentes ao processo de construção do conhecimento, mas também enquanto organização social inserida num processo histórico e cultural, vinculada a valores que a “obrigam” e comprometem politicamente e das quais resulta o reconhecimento e legitimação social da universidade.

1. Imagens da universidade como organização

A universidade deve ser concebida como organização educativa, pelo que a compreensão das suas características organizacionais exige o recurso a modelos de análise sócio-organizacional. Entre esses modelos é possível considerar o da burocracia, os da ambiguidade (com a metáfora da “anarquia organizada”) e os modelos políticos. As imagens construídas da universidade a partir dos modelos adoptados são necessariamente diferentes, pelo que ela surge ora como estrutura homogénea, hierarquizada e funcionando segundo regras preestabelecidas, tendentes à conformidade, ora como conjunto de órgãos relativamente desarticulados mas interdependentes, onde as regras são permanentemente

negociadas e reelaboradas face à existência de “zonas de incerteza” [Crozier 1963: 220-221] e de ambiguidades. Acresce o facto de a universidade poder configurar-se simultaneamente como uma coisa ou outra, com ou sem predominância de uma delas, associando a padronização com a imprevisibilidade, a racionalidade *a priori* com os processos de reconstrução de objectivos, a acção convergente com o baixo grau de consensualidade, a hierarquização da autoridade [Weber 1982: 230] com a colegialidade, o que nos leva a admitir um modo de funcionamento díptico [Lima 1992: 157].

De acordo com o modelo burocrático [Merton 1970: 271], prevalece na universidade uma elevada conformidade das práticas com as regras legais, sendo aquelas configuradas por estas. Trata-se de um contexto onde imperam a ordem e a estabilidade [Kast & Rosenzweig 1976: 195] segundo uma padronização dos comportamentos e das acções [Thompson 1976: 140] e na qual é admissível uma regulação que previne os desvios, cria coesão estrutural [Baldrige *et al.* 1978: 25] por força da imposição de normas e garante a previsibilidade da acção [Paisey 1981: 89]. Conceitos como hierarquia [Mayntz 1987: 127], rotina, controlo, normatização, formalidade, legalidade, etc., definem a natureza de uma organização burocrática que procura adequar o comportamento dos actores aos padrões estabelecidos e aos objectivos oficialmente aprovados [Cohen & March 1974: 31]. Nesta organização, os meios (racionalmente estabelecidos) estão em função dos objectivos, buscando-se a máxima eficiência [Merton 1970: 271].

Nesta perspectiva, a autonomia dos universitários fica restringida aos limites impostos pelos preceitos legais [Campos 1971: 16] e a liberdade académica é alvo de controlo legitimado por um regime de disciplina e um pacto de fidelidade, já que estão em jogo a estabilidade organizacional e a manutenção da ordem e do poder instituído. As margens de autonomia circunscrevem-se ao âmbito das regras e dos controlos estabelecidos. Apesar disto, os actores conseguem adoptar estratégias que lhes permitem escapar aos constrangimentos legais e encontrar espaços de manobra [Crozier & Friedberg 1977: 79] explorando as ambiguidades do sistema ou lacunas dos normativos e aproveitando as fragilidades do sistema de controlo. Deste modo, tentam compensar as estreitas margens de autonomia, através de uma participação mais interventiva e mais substantiva, ao abrigo da colegialidade docente.

Geralmente, a componente burocrática actua no sentido de manter alguma congruência funcional, recorrendo aos padrões uniformizadores que funcionam como geradores de conformidade. Este cenário é abalado pela introdução de lógicas que apelam à divergência e ao conflito, pois admite-se que existem diferentes interpretações da realidade, expectativas não contempladas e interesses conflitantes que colidem com os termos da ordem estabelecida. É neste âmbito que são desencadeados mecanismos de negociação e compromisso que visam a produção de consensos em cuja base está uma definição circunstancial de ordem vigente. Esta vigora na medida em que as diferentes forças se convencem da sua legitimidade, a qual pode sempre ser contestada assim que se altera o equilíbrio de forças [Silva 2008: 74]. Segundo uma concepção burocrática de gestão universitária, a autonomia circunscreve-se aos parâmetros legais e aos limites das competências e responsabilidades inerentes aos cargos. Aos detentores destes resta-lhes agir segundo um padrão de regras predefinido, sujeitando-se à prestação de contas e à homologação das decisões pelos órgãos superiores. Ou seja, garante-se uma acção convergente com os objectivos e com as regras hierarquicamente estabelecidas.

A liberdade académica faz sentido apenas nos níveis hierárquicos mais elevados, estando contudo os actores sempre condicionados pelos regulamentos. O aparelho burocrático estabelece um sistema estandardizado de acções que inibe a livre iniciativa, sujeitando-a ao sancionamento das estruturas de decisão. Isso não obsta a que os actores universitários recorram aos valores da autonomia e liberdade académicas para alargar a sua margem de manobra e defrontar o sistema [Crozier & Friedberg 1977: 43].

A visão da universidade como “anarquia organizada” destaca aspectos importantes como a flexibilidade da estrutura, a ambiguidade dos objectivos, dos critérios de acção e da tecnologia empregue, a desarticulação entre processos e resultados, a baixa consensualidade, a participação fluida dos actores e as possibilidades de escolha na tomada de decisões [Cohen, March & Olsen 1972: 1] fundadas em vários argumentos, lógicas e interesses num campo de acção mais flexível. Segundo este modelo, a universidade apresenta uma estrutura organizacional pouco rígida e variável, grande autonomia funcional, para além de algumas desconexões entre as orientações e as acções, ou seja, entre objectivos e resultados. Por esta razão e de acordo com Weick [1976: 1-3], pode-se designar a universidade um “sistema debilmente articulado”.

A universidade pode apresentar, assim, alguma descoordenação no que se refere à acção, pois “se os objectivos são ambíguos, não se sabe ao certo para onde marcha a organização” [March 1980: 438]. Esta aparente descoordenação é apenas expressão da ambivalência entre coesão e autonomia, entre padronização e flexibilidade, entre liderança e fragmentação e entre regulação e imprevisibilidade, o que gera condições propícias para a manifestação dos poderes e dos interesses dos vários grupos de universitários. Segundo esta perspectiva, a universidade configura-se como terreno favorável à recriação das regras superiormente definidas, pela necessidade de os actores procurarem expedientes que maximizem os seus interesses ou objectivos e expandam as suas margens de autonomia. Esta não conformidade entre orientações normativas e práticas dos actores é interpretada como “infidelidade normativa” [Lima 1992: 159-160 e 171], que funciona como mecanismo de adaptação da norma geral à especificidade de cada estrutura.

A consideração da universidade como “anarquia organizada” permite-nos reconhecê-la como espaço onde os actores vão em busca de oportunidades de participação e de expressão, ajudados por uma legitimidade fundada na existência da autonomia e liberdade académicas. O reconhecimento destes princípios dispensa o controlo formal, uma vez que se reconhece *a priori* a competência e idoneidade dos universitários. Estes procuram explorar as ambiguidades existentes, construindo oportunidades de fuga aos controlos e engendrando estratégias de maximização dos seus interesses. Neste contexto, a autonomia e a liberdade académica são definidas com alguma ambiguidade e são interpretadas de acordo com os interesses de cada um, com possibilidade de cada actor se rever nelas. A fraca coesão entre as estruturas, associada a um controlo difuso, aumenta as possibilidades de um exercício profissional mais autónomo e confere à liberdade académica uma expressão e simbolismo elevados [Mortimer 1978: 176], alargando assim a democraticidade da vida universitária.

A compreensão do contexto universitário como “arena política” valoriza essencialmente aspectos relacionados com o conflito de interesses [Bush 1986: 68] e a negociação permanente em busca do consenso. Esta característica explica a dinâmica organizacional como um jogo onde os actores procuram

equilíbrios de poder fazendo recurso aos seus “trunfos” daqui resultando a definição de metas, objectivos e critérios de acção. Nesta óptica, a universidade é concebida como entidade política ou, segundo Bacharach e Blundell [1999], como “campo de batalha” onde se defrontam grupos de interesse com objectivos divergentes visando o controlo do poder. Neste processo, os actores, dotados de poder, relativa autonomia e criatividade, pretendem concretizar as suas estratégias para a realização dos objectivos [Baier, March & Saetren 1991: 77-78], gerando-se o conflito, cuja solução passa por processos negociais e de consensualização.

Segundo este modelo, fenómenos como o conflito, a negociação, o compromisso, o consenso e as coligações são normais, prevalecendo uma pluralidade de valores e critérios, de concepções e perspectivas, pelo que a acção organizacional é determinada pela solução dos conflitos sob consideração das zonas de incerteza (espaço resultante do conflito entre o poder normativo e o poder dos actores) [Crozier 1963: 220-221]. É a solução dos conflitos que assegura a “saúde organizacional” [Baldrige *et al.* 1978: 71-73], ou seja, a dinâmica necessária para promover o desenvolvimento permanente da organização universitária. Nesta perspectiva, a análise da universidade centra-se nas estratégias políticas dos actores e na sua luta pelo controlo do poder, originando o confronto de interesses de que derivam negociações e compromissos, o que permite que os grupos continuem a funcionar com algum grau de efectividade. A organização é convertida numa arena onde as decisões resultam de negociações e compromissos [Cohen & March 1974: 31-32] e da solução dos conflitos [Baldrige *et al.* 1978: 320].

Este jogo organizacional justifica a existência dos mecanismos inerentes a um modo burocrático de regulação, que visa produzir o significado da realidade a partir de referenciais mais consensuais e duradouros e o accionamento de processos de regulação de natureza política, segundo os quais se reconstróem os códigos de significação e de produção de sentido. A estrutura organizacional não só se ajusta a esta “oscilação” de modos de construção de sentido, como activa mecanismos que ajudam a romper com eles, actualizando padrões que regem a acção. A dinâmica organizacional resulta da confluência de acções e lógicas afectas tanto à estrutura burocrática como à estrutura política, actuando em dois sentidos: convergente, quando ambas encontram razões para construir espaços de acção que congreguem vontades e esforços para a realização de objectivos comuns (preservar os valores da cultura organizacional, garantir a coesão, reagir a ameaças externas), ou divergente, quando se trata de dar corpo a projectos ou interesses que apenas servem parte da organização. Neste caso, cada uma das estruturas mobiliza recursos e dá lugar a estratégias para que as decisões tomadas satisfaçam o máximo de critérios.

A produção de decisões realiza-se num palco marcado por confrontos, no qual se exprimem as dimensões burocrática e política através dos seus elementos característicos: a uniformização, a cooperação e a coesão, por um lado, e o conflito e a fragmentação [Silva 2004: 241], por outro. O equilíbrio entre estes elementos é difícil e precário, pois o apelo a qualquer um inviabiliza a intervenção dos outros. A autonomia e liberdade académicas não resultam de uma definição prévia, baseada em categorias ou critérios consensuais, mas decorrem de um processo de construção negociada do sentido.

Segundo a análise política, a expressão da autonomia e da liberdade académica depende dos equilíbrios que se estabelecem entre as pressões organizacionais (normas, valores, políticas) e as aspirações

dos actores (interesses, projectos, objectivos). É nesta busca de equilíbrios que se legitimam a autonomia e a liberdade académica, que constituem a sustentação da participação dos actores organizacionais no jogo político. Neste contexto, a autonomia e a liberdade académica não constituem um dado adquirido, mas são realidades em permanente construção, seja a partir da negociação de poderes, o que pode alargar ou estreitar o campo de manobra dos actores, seja na base da limitação das oportunidades de participação no jogo político.

Se concebermos a universidade como “organização híbrida” convocando os aspectos destacados pelos diferentes modelos, podemos identificar características distintivas que definem o quadro de compreensão da autonomia e da liberdade académica. Quer dizer que, não sendo exclusivamente burocrática ou “anárquica”, nem funcionando apenas como uma “arena política”, a universidade pode revelar um modo de funcionamento onde se manifestam simultaneamente os traços inerentes aos modelos referidos evidenciando-se as diferentes lógicas e racionalidades. Entre essas características pode-se referir:

- a) A ambiguidade decorrente de uma estrutura pouco rígida, da relativa autonomia dos órgãos e actores, da desarticulação entre orientações e práticas e das zonas de incerteza, o que produz flexibilidade organizacional e espaço para as “infidelidades normativas” [Lima 1992: 159-160]. Acresce a tudo isto o carácter relativamente difuso do controlo interno [Clegg 1990: 35; Cohen & March 1974: 33; Millett 1978: 263].
- b) A fluidez da participação dos actores [Baldrige *et al.* 1978: 26; Baldrige 1971: 35-36] e da tecnologia para a solução dos problemas, baseadas em diferentes percepções, na perícia e no confronto com a racionalidade burocrática para maximizarem os efeitos das suas estratégias. Esta participação é incrementada pela recriação das regras face à necessidade de escapar aos constrangimentos de um quadro normativo estreito.
- c) O baixo grau de consensualidade quanto aos objectivos e às questões essenciais e a pluralidade de ideias e perspectivas que tornam a tomada de decisões um processo difícil e moroso [Cohen, March & Olsen 1991: 165-166] e que gera frequentemente conflitos de interesse que a ambiguidade de valores e critérios ajuda a desenvolver, criando-se condições para uma maior dinâmica organizacional.
- d) A prevalência de conflitos intra-organizacionais gerados pelo confronto de ideias e concepções diferentes e o fraco controlo exercido que, apesar dos normativos legais, deixa aos actores margens para negociação e consensos, para recriação de normas e regras, configurando o território académico como um “*locus* de produção normativa” [Lima 1992: 166] e não exclusivamente de reprodução de normas.
- e) A coexistência de hierarquias de autoridade e de canais formais de comunicação, do normativismo em paralelo com as formas “adhocráticas” [Mintzberg 1983: 122; Mintzberg 1990: 307-317] de solução de problemas visando ultrapassar os constrangimentos da racionalidade *a priori*, definindo ora um estreito campo de previsibilidade, ora grandes margens de autonomia.

É, portanto, reconhecível a relatividade dos princípios da autonomia e liberdade académica que acabam por constituir a base do “mimetismo organizacional” dos actores universitários, ou seja,

o fundamento da sua acção no pressuposto de que agem em função da percepção que têm das características do contexto universitário e das oportunidades de expressão num dado momento [Schein 1982: 35].

2. A autonomia e a liberdade académica na universidade

A autonomia e a liberdade académica representam valores que definem a universidade enquanto instituição, desempenhando um grande papel no que se refere à estruturação das práticas e dos processos intra-organizacionais e no que diz respeito às acções dos universitários. Elas são condição *sine qua non* para a viabilização da missão da universidade, ou seja, a condição que torna a universidade capaz de dar resposta às expectativas sociais. A autonomia, concebida no sentido lato, permite à universidade definir os seus objectivos e prioridades, programas, metodologias e acções no quadro de políticas (de investigação, de ensino e de extensão) consensualmente aceites e no contexto de poderes próprios baseados na competência, na autoridade académica, na responsabilidade e na prestação de contas.

Já a liberdade académica é o reconhecimento do direito ao livre exercício académico, sob consideração dos parâmetros científicos e no contexto dos valores e práticas inerentes à produção criadora do saber. É mais do que um valor simbólico que enobrece o processo de criação científica, porque representa para os universitários a possibilidade de agir nas esferas da investigação e do ensino, com recurso à competência científica, própria de quem possui um perfil diferenciado resultante de uma longa formação específica e de experiência.

A questão da autonomia da universidade deve ser analisada sob o prisma das relações com o órgão de tutela, do ponto de vista jurídico-legal e político e no quadro de um modelo institucional do tipo político-participativo e autónomo [Lima 1997: 48]. Contempla, por isso, as dimensões da negociação, partilha e conquista de poderes e da delegação e devolução de competências e prestação de contas. Emerge aqui uma nova agenda do tipo democrático e descentralizador, a contrapor-se à agenda tecnocrática (mais conservadora, centralizadora e elitista), onde o financiamento acaba por ser determinante.

A discussão acerca da autonomia universitária remete-nos para a superação da visão “domesticada” da universidade [Lima 1998b: 72] e da sua dependência face ao poder político, o que lhe devolve dignidade. Neste sentido, a universidade assume um compromisso com a sociedade e adquire capacidade de realização autónoma de projectos num diálogo e negociação permanentes com os diferentes níveis de decisão política. Quebra-se uma relação assimétrica de hegemonia estatal (e partidária) e a universidade conquista legitimidade.

A prevalência em Angola de um Estado enfraquecido (traduzido na fragilidade das suas instituições, na debilidade dos sistemas de controlo, nas insuficiências organizativas, na morosidade das decisões e da definição de políticas, na proliferação da corrupção e na crise de autoridade, agravado pela emergência das lógicas de mercado e práticas de desregulação económica) vem facilitar a conquista

da autonomia pela universidade, a quem interessa readquirir uma posição de realce junto de vários sectores da sociedade civil e de diversas instâncias do poder político. Não completamente “liberta” da tutela do poder político, mas explorando a escassa presença de um Estado incapaz de acompanhar a rápida evolução da situação do ensino superior que tem de responder a uma demanda social crescente, a Universidade Agostinho Neto (UAN) encontra terreno mais favorável à definição das suas próprias políticas e orientações programáticas, adquirindo capacidade de manobra que não teria se estivesse sujeita às estritas determinações do poder político e às exigências do controlo estatal.

Este empoderamento da universidade pode ser estimulado se o governo, admitindo a idoneidade e a competência da universidade, reconhecer que o controlo apertado da universidade se torna contraproducente, sendo preferível conferir-lhe autonomia com a contrapartida da prestação de contas. No entanto, este quadro não fica completo pois continuam a existir, no plano legal e ao nível do estatuto orgânico da Secretaria de Estado do Ensino Superior¹ imposições legislativas que constituem constrangimentos ao pleno exercício da autonomia da universidade. A dependência financeira é disso exemplo, condicionando a acção da universidade.

No âmbito da modernização e da democratização, a própria universidade consagrou nos seus estatutos o princípio da autonomia, competindo à Secretaria de Estado do Ensino Superior a prerrogativa de “garantir a unicidade do sistema” e “orientar a execução de uma política nacional de educação para o ensino superior”. Com isto, a UAN deu um passo significativo na conquista da plena autonomia, o que não foi acompanhado pelas estruturas de tutela e do poder político, significando ou o receio de conferir maior autonomia à universidade ou a premeditação de uma intervenção em situação de eventual crise interna na universidade.

A autonomia e liberdade académicas na UAN devem ser concebidas à luz das interações com as instituições envolventes, das políticas de desenvolvimento definidas, dos recursos disponibilizados e também no quadro do *ethos* cultural específico da universidade, ou seja, o sistema de valores e de padrões por que se regem os actores e as práticas universitárias. Isto significa que estas duas dimensões caracterizadoras do *modus operandi* da universidade se (re)constróem sob consideração de factores exógenos e endógenos. Os factores exógenos prendem-se com os efeitos da criação de parcerias entre a universidade e as empresas públicas ou privadas no sentido daquela contribuir para a resolução de problemas destas por via da investigação e da utilização do conhecimento produzido, actuando na sociedade em função das exigências de desenvolvimento e obtendo, em troca, os financiamentos de que necessita para realizar as suas funções. Por sua vez, os factores endógenos relacionam-se com a capacidade interna instalada — recursos materiais, humanos, cognitivos, tecnológicos e organizativos — que conferem à universidade capacidade de acção e legitimidade para realizar os planos aprovados.

A autonomia e a liberdade académica não são produzidas *a priori*, não preexistem à acção dos indivíduos [Barroso 1996: 186], não ocorrem independentemente das características intra-organizacionais

•

1. *Nota do editor:* Enquanto antes a tutela era exercida pelo Ministério da Educação, hoje, as instituições de ensino superior em Angola passaram a ter na novel Secretaria de Estado do Ensino Superior o seu órgão de tutela. Em Angola, as secretarias de Estado são órgãos autónomos dos ministérios, que funcionam de facto como “pequenos ministérios”, tendo à frente um secretário de Estado, que é membro de pleno direito do Conselho de Ministros.

da universidade nem são “importadas” do exterior, pelo que estas facetas adquirem uma configuração própria em cada momento do percurso da universidade. O que é certo é que ambas estabelecem condições para a afirmação de uma cidadania organizacional necessária a um diálogo intelectual plural e à criação científica de alto nível, sem espartilhos. Aquelas vão sendo influenciadas pelo modo de estruturação das interacções sociais em distintos contextos da acção [Lima 1998a: 594], em particular pela consolidação de um regime democrático.

A autonomia académica é a capacidade que a universidade tem de decidir, em resultado de um juízo alicerçado no saber, sobre questões que se referem ao seu domínio de intervenção. Nesta base, a autonomia pressupõe: o reconhecimento de um poder que deriva da competência científica e a responsabilização pelas decisões tomadas; a consideração dos limites (entre eles a prestação de contas) e da complexidade das exigências em relação às quais a instituição reage; o controlo interpares, ou seja, a possibilidade de os pares ajuizarem sobre os actos praticados, no sentido de lhes conferir validade e legitimidade. Então, quanto mais expostos a este controlo, mais legitimidade adquirem os actores que podem tomar decisões de forma competente e responsável e quanto mais legitimidade se alcança mais fundamentos se produzem para o reforço da sua autonomia.

A autonomia universitária não pode, portanto, desligar-se do exercício competente das funções, não dispensa a responsabilidade e a prestação de contas inerente à tomada de decisões nem descarta o controlo exercido pelos pares. Assim, assumir a autonomia implica expor-se às vicissitudes de uma prática profissional complexa, exigente e sujeita ao juízo dos pares. Por isso, a autonomia salvaguarda a prática profissional do livre arbítrio porque implica adoptar uma postura congruente com os valores (científicos, éticos) que configuram o “quadro da autonomia”. Assim, não há que temer a autonomia porque esta contempla um mecanismo autorregulador congruente com os interesses, objectivos e políticas consensualmente adoptadas. Assumir e exercer a autonomia significa valorizar a iniciativa, a competência, a responsabilidade [Crespo 1993: 197] e a consciência deontológica dos actores e órgãos da universidade. É, também, combater a mediocridade e a incompetência pois, quanto mais competentes os recursos humanos, melhor uso farão da autonomia.

Esta assunção exige, em contrapartida, que as estruturas de governo e de gestão da universidade confiem nos indivíduos e nos órgãos e, democraticamente, os deixem tomar decisões que se orientam pela competência e pela salvaguarda do bom nome pessoal e da dignidade da instituição. Isto pressupõe um sistema descentralizado de gestão, com delegação e devolução de competências da Secretaria de Estado do Ensino Superior para os órgãos de governo e de gestão da universidade. Pressupõe considerar que a acção da universidade decorre sob consideração das orientações de política educativa definidas pelo governo, de que a Secretaria de Estado do Ensino Superior é guardiã, e em relação ao qual a universidade assume um compromisso. É na base dessas políticas que se realiza a supervisão estatal, o que não tem nada a ver com “obediência a recomendações” do governo.

A autonomia só é possível num sistema democrático que garanta às estruturas e aos actores suficientes margens de manobra para viabilizar um desempenho baseado na competência e na perícia profissional, na colegialidade e na consideração das políticas prevaletentes. Isso passa pela valorização da confiança, da iniciativa, da competência, da responsabilidade individual e colectiva e também pelo

reforço do “ego profissional”, do “ethos científico” e da dignidade de cada um, considerando que estes factores são a mola real do aumento da qualidade do desempenho e do prestígio pessoal e institucional. A esta concepção de autonomia está subjacente uma perspectiva optimista dos actores considerados aqui como “pessoas de bem”, comprometidas com os objectivos da organização, competentes e responsáveis, dotados de juízo autocrítico e de capacidade estratégica e movidas por uma ética e bom senso [McGregor 1980: 156]. Concomitantemente, pressupõe a existência de um aparato gestor de cariz democrático, humanista, colegial, descentralizador e responsabilizador.

A autonomia dos indivíduos e dos órgãos sairá reforçada se o seu exercício se fundamentar também num adequado processo de avaliação do desempenho que destaque o mérito, conferindo confiança para credibilizar a tomada de decisões. E é essa confiança que garante que os actores e órgãos da universidade agem para legitimar os processos de criação e difusão do saber, o seu estatuto social e a universidade.

A autonomia universitária pode produzir, como resultado da atomização interna que é apanágio da universidade, algumas dificuldades de funcionamento. Estas são inerentes ao asseguramento da coordenação necessária a uma maior articulação intra-organizacional, às regras de prestação de contas e ao controlo da discricionariedade a fim de reduzir o grau de incerteza e de arbitrariedade de quem toma decisões. Tais dificuldades constituem riscos que o reconhecimento da competência profissional e os mecanismos de julgamento dos pares, acrescidos dos processos de supervisão e controlo institucional, ajudam a minimizar. Por outro lado, a institucionalização da cultura da partilha e da responsabilização cria um clima favorável ao correcto exercício da autonomia e liberdade académicas.

Um princípio elementar da autonomia universitária é a não ingerência do Estado na vida interna da universidade [Debbasch 1971: 114], embora reconhecendo ao Estado a função de orientação e supervisão em termos de políticas educativas. Neste sentido, à universidade compete assumir responsavelmente as suas funções que derivam do seu compromisso social, respeitando as políticas educativas definidas. O relatório intitulado “O Ensino Superior nos Países em Desenvolvimento”, produzido para o Banco Mundial [2000], assume que “os sistemas de ensino superior só são eficazes quando imunes da indevida influência de partidos políticos, governos, ou de desenvolvimentos políticos de curto prazo nos assuntos educativos. O sucesso na investigação e no ensino requer consistência com as decisões académicas — a serem tomadas exclusivamente por razões académicas. A exclusão de interesses políticos e partidários da operação de um sistema de ensino superior ajuda a salvaguardar as decisões de raiz meritocrática, que são uma marca capital de um sistema eficaz de ensino superior.” [Banco 2000: 68]. Nesta base, sustenta-se uma progressiva eliminação da ingerência abusiva do partido e do Estado na actividade universitária, o que não significa negar o papel regulador do Estado nem colocar de lado a prestação democrática de contas pela universidade.

Neste contexto, caberá à Secretaria de Estado do Ensino Superior, no âmbito da sua função reguladora, a formulação de políticas orientadoras mediante as quais as universidades elaborarão as suas “políticas internas”, isto é, o conjunto de medidas que se consubstanciam nos seus programas de acção, face à sua missão, objectivos e condições de operacionalidade, programas esses aprovados nos órgãos próprios, legítima e democraticamente instituídos. Assim, se a autonomia universitária significa agir

em conformidade com as decisões dos seus órgãos internos, caberá também às universidades uma democrática prestação pública de contas ao abrigo da transparência da gestão e da responsabilidade social. Para isto ajudarão os processos de avaliação externa das universidades com o sem o beneplácito da Secretaria de Estado do Ensino Superior.

A este respeito, Ribeiro [1975: 170] considera que “a autonomia universitária deve ser entendida como o direito de autogestão exercida democraticamente pelos corpos académicos, sem imposição externa dos poderes governamentais e sem interferências de nenhuma instituição estrangeira, tanto na implantação e funcionamento de seus órgãos de deliberação, como na determinação da sua política de ensino, de investigação e de extensão. E, da mesma maneira, sem restrições de nenhuma espécie na orientação das suas actividades criadoras, docentes e de difusão e ainda na construção dos seus corpos docentes e na fixação dos seus critérios de acesso e promoção do estudante.” Segundo Debbasch [1971: 115], no âmbito da autonomia universitária, “l’État doit se garder d’intervenir à l’intérieur des Universités”, considerando que estas agem “sous les réserves que leur imposent, conformément aux traditions universitaires et aux dispositions de la loi d’orientation, les principes d’objectivité et de tolérance”.

O funcionamento da UAN rege-se pelo seu estatuto orgânico, aprovado em 2001 pelo Decreto Executivo nº 60/01, de 5 de Outubro, pelo Estatuto das Instituições do Ensino Superior (Decreto nº 35/01, de 8 de Junho) e pelas Normas Reguladoras do Subsistema do Ensino Superior (Decreto-Lei nº 2/01, de 22 de Junho). Na base desse estatuto, definiu-se o regime de autonomia da UAN no âmbito da tutela ao Ministério da Educação (agora exercida pela Secretaria de Estado do Ensino Superior). Relativamente ao estatuto orgânico de 1995, o estatuto vigente retira à UAN uma atribuição fundamental antes inscrita na sua autonomia científica e pedagógica, que era a “criação, suspensão e extinção de cursos”, prerrogativa que passou agora para o órgão de tutela. Esta limitação revela a tendência da tutela em regular a autonomia das instituições do ensino superior no âmbito da competência de “autorizar a criação, alteração, suspensão e extinção de cursos e velar pelo nível académico e científico dos respectivos planos e programas”, tal como consta na alínea j) do número 2 do artigo 25º das Normas Reguladoras do Subsistema do Ensino Superior. De um lado, o Estado alarga o espaço educativo à intervenção de “agentes privados” e, de outro, limita as competências expressivas das instituições do ensino superior, reforçando o controlo por via da recentralização do poder, controlo este que está salvaguardado no artigo 69º da Lei de Bases do Sistema de Educação (Lei nº 13/01, de 31 de Dezembro).

Van Vught [1991] reconhece que nos países em desenvolvimento, é predominante o modelo do controlo do ensino superior pelo Estado, segundo o qual o governo regula e controla fortemente as instituições de ensino superior, com base no pressuposto de que “a universidade em África ocupa uma posição de crítica importância, para ser deixada sozinha na determinação das suas prioridades”, e que deve assim “aceitar a hegemonia do governo” [Yesufu 1973]. Face à valorização da função social da universidade numa sociedade democrática, dever-se-ia assistir ao progressivo abandono do modelo de controlo pelo Estado em favor da gradual concessão de autonomia às universidades e do estabelecimento dos princípios da autorregulação, ou seja, ao desenvolvimento do modelo de supervisão pelo Estado. Todavia, o que tem ocorrido na África Subsaariana é o reforço do modelo de controlo pelo

Estado, explicado por Hughes e Mwiria [1991: 392] como uma consequência da incapacidade das universidades em definirem as suas próprias políticas ou da relutância em desenvolverem agendas próprias, por falta de liderança.

Assim, parece existir um paradoxo que consiste em proclamar a importância da universidade para o desenvolvimento social, reconhecendo-se a sua competência científica e técnica e, em contrapartida, exercer forte ingerência e controlo sobre a sua acção, estabelecendo-se uma relação de subordinação da universidade face ao poder político. Isto constitui uma tentativa de subalternização da universidade, incompatível com o reconhecimento do seu papel estratégico no desenvolvimento social. Sendo assim, a autonomia universitária não passará de mera e inócua retórica.

A discussão da autonomia entronca na abordagem de outro aspecto: as liberdades académicas. Estas devem ser consideradas não apenas como valor simbólico que dá sentido ao processo de criação e difusão do saber, mas também como condição que viabiliza o trabalho académico num espírito de inovação, criatividade e dignidade. Segundo Kajibanga [2008: 81], “a liberdade académica é a condição funcional que permite à universidade cumprir o seu papel”. Esta deve ser entendida como a transferência de uma característica inerente ao processo de conhecimento para o “campo” da universidade, ou seja, a transposição do que é apanágio do modo de estar na ciência e de gerar conhecimento para a esfera da universidade dotada de *ethos* próprio. Assim, a liberdade académica refere-se à possibilidade de garantir livre curso à criatividade individual e institucional para dar resposta aos problemas gerados no interior da ciência. Quer dizer que o espírito científico não pode sujeitar-se a regras exogenamente definidas, senão que deve considerar as regras impostas pelo método científico pois, segundo Chevrolet [1979: 123], “a investigação obedece a leis internas que lhe são próprias” [cf. Balderston 1995: 32-35].

A liberdade académica encontra as suas bases na concepção liberal de universidade pelo que, de acordo com Ribeiro [1977: 9], “não pode tornar-se privilégio de grupos para assegurar em seu favor garantias de impunidade ou vantagens de imunidade”. Pode-se entender a liberdade académica como a expressão do direito de investigar e ensinar, à margem de constrangimentos sociopolíticos circunstanciais, apelando à competência científica, mas obedecendo às políticas traçadas (de investigação, de ensino e de publicação ou prestação de serviços) e aos valores e práticas inerentes à produção criadora do saber que, de acordo com Bourdieu [*apud* Ávila 1997: 15], não deixam de constituir estratégias políticas “por se definirem expressamente ou objectivamente por referência ao sistema de posições políticas e científicas constitutivas do campo científico”. Isto significa que os docentes e investigadores, recorrendo à liberdade académica, não deixam de ficar condicionados a um conjunto de factores e regras que determinam o curso das suas actividades de ensino e de investigação. Mais concretamente, a investigação e a docência na universidade sofrem os constrangimentos das políticas internas e dos recursos disponíveis, tal como a investigação em geral acaba por se submeter aos interesses dominantes, às prioridades nacionais e aos recursos disponibilizados.

Quer dizer que a liberdade académica não se define em abstracto e não se constitui como campo asséptico, imune aos constrangimentos organizacionais, nem se assume como valor à margem das políticas e meios que configuram as práticas universitárias. A liberdade académica só faz sentido no quadro do respeito pela idoneidade científica (competência, responsabilidade, ética, juízo crítico), ou

seja, sob o pressuposto de que quem dela faz uso é competente para tal. Contrariamente, também não é a “liberdade total” ou o fazer ao bel-prazer de cada um. A liberdade académica é uma condição do exercício académico criador e criativo, que afecta o modo de estar na profissão, mas é afectado pela natureza intrínseca dos problemas investigados, conferindo aos universitários uma margem de manobra permitida pelo sistema de valores intrínsecos ao processo de conhecimento (critérios metodológicos e epistemológicos) e pelo sistema de padrões, regras e estruturas que regem a vida intra-universitária (normativos legais, políticas, prioridades, recursos).

É no âmbito da liberdade académica que se legitima o saber produzido, porque aquela confere a este um grau de rigor e aceitabilidade que permite validar o processo e os resultados da actividade científica, assegurando às práticas universitárias a integridade e dignidade compatíveis com a competência e a responsabilidade dos que na universidade labutam. Assim, pode-se afirmar que a liberdade académica sem competência não passa de futilidade e que a competência sem liberdade académica redundaria em inutilidade.

A liberdade académica subordina-se a padrões de referência científicos, académicos, sociopolíticos e culturais, exprimindo um modo de estar regulado por parâmetros éticos da ciência, da universidade e da sociedade. Deste modo, favorece o pensamento criativo mas impõe restrições ao processo de criação científica. A liberdade académica pressupõe, assim, a existência de princípios orientadores das práticas de ensino e investigação preservando-as do livre arbítrio. É no contexto destes princípios que tem cabimento a criação científica e se aceitam as restrições ao labor investigativo. Quaisquer outros critérios (ideologias partidárias ou de grupo, coacção moral, restrição de meios) são ilegítimos, não passando de “polícias da consciência”, que viriam inibir a criação científica na universidade.

Não quer isto dizer que as unidades orgânicas da universidade não possam discutir e aprovar políticas de investigação e de ensino face àquilo que consideram ser os interesses legítimos e as prioridades da acção ou as exigências do contexto universitário e social. As políticas são necessárias e úteis, enquanto balizas que demarcam os temas, os objectivos, os projectos e os meios, aprovados num diálogo permanente com outras instituições sociais e com o próprio poder político de onde vem, quase sempre, o suporte financeiro.

A liberdade académica tem subjacente a ideia de um sistema de governo e de gestão democrática e descentralizadora que, por um lado, minimize os constrangimentos do controlo administrativo sobre a actividade científica e, por outro, atenuar os conflitos no jogo do poder entre os académicos. Além disso, pressupõe avaliação da qualidade dos processos científicos e dos seus resultados, pois a qualidade é a dimensão que justifica e legitima a liberdade académica [Crespo 1993: 199-200]. Isto exige a institucionalização de um estilo de gestão e trabalho que cultive o diálogo e a negociação, a autonomia responsável e a avaliação adequada das políticas, dos processos e dos resultados num contexto marcado pela negociação de interesses e solução de conflitos através do diálogo interpares e do confronto de perspectivas inerentes à cultura universitária.

A autonomia e a liberdade académica não constituem apenas um imperativo moral ou uma condição de salvaguarda da responsabilidade social da universidade. São o suporte legitimador da actividade

científica desenvolvida na e pela universidade e os atributos que definem o quadro de visibilidade social desta. Não deixam de ser, também, um factor de protecção contra as arbitrariedades, uma vez que definem não apenas aquilo que é possível e desejável, mas também as regras dentro das quais se admite e se valida o saber produzido na universidade. Estes atributos preservam a comunidade universitária das interferências dos factores conjunturais e salvaguardam a actividade académica dos interesses externamente ditados, conferindo estabilidade e transparência às práticas académicas concebidas como resultantes do esforço de vontade, da competência e da responsabilidade dos universitários.

A prática da autonomia e o exercício da liberdade académica saem reforçados no âmbito de uma cultura de partilha. Esta condição implica, por um lado, um esforço pessoal de adaptação às exigências académicas do grupo de referência (um esforço de auto-legitimação) e, por outro, a diminuição do receio de exposição ao julgamento dos outros (uma tentativa de conquista de prestígio). Deste modo, a autonomia académica e a liberdade académica passam a ter fundamento não nos critérios individuais, mas nas exigências grupais institucionais e nas referências científicas.

3. Condições para o exercício da autonomia e da liberdade académica na UAN

O exercício da autonomia e da liberdade académica na Universidade Agostinho Neto (UAN) não está garantido, apesar de constituir uma decorrência da natureza e funções da universidade. Esse exercício pode ser limitado ou estimulado em função do grau de dependência jurídico-legal e política da universidade em relação à tutela e em função do tipo de sistema de governo e gestão da universidade. Assim, o exercício da autonomia e da liberdade académica na UAN pressupõe:

- a) A existência de um corpo docente altamente qualificado, capaz de agir com competência e responsabilidade no âmbito da sua esfera de intervenção e no contexto das elevadas exigências institucionais e sociais. Isto implica assegurar uma formação inicial de bom nível e o recrutamento dos melhores licenciados, em relação aos quais se deve continuar a assegurar a continuidade da formação ao nível da pós-graduação.
- b) A institucionalização de um sistema de gestão democrática que assegure a descentralização, a responsabilização, a prestação de contas, a avaliação do desempenho e do mérito, que garantam a qualidade dos processos científicos e práticas académicas. A gestão democrática da universidade deve favorecer a autonomia dos órgãos e actores na base da competência e da responsabilidade, da confiança e da dignificação destes.
- c) A credibilização dos processos de ensino, de investigação e de extensão universitária, através da melhoria das condições técnicas e infra-estruturais e do estabelecimento de programas (de ensino, investigação) adequados, concebidos com rigor e exigência (segundo padrões internacionalmente aceites). Isto pressupõe o apetrechamento de instalações e bibliografia que garantam um ensino de bom nível e uma aprendizagem sólida e eficaz.
- d) A valorização e dignificação do corpo docente nacional e da própria universidade, que passe

por uma compensação salarial compatível com a importância e complexidade dos processos académicos de produção, difusão e aplicação do saber, mas também pelo estímulo à investigação e produção científica, cujo mérito possa ser apreciado e premiado. Estes incentivos contribuem para dar visibilidade aos resultados da investigação e do ensino, que vêm conferir credibilidade e prestígio à universidade.

e) O diálogo permanente entre a universidade e as outras instituições da sociedade civil, no sentido de reconfigurar as políticas do ensino superior, de questionar e aprofundar o papel da UAN na sociedade e de a dotar dos recursos exigíveis pela natureza da sua função social. Esse diálogo aproxima a universidade das instituições sociais, fazendo com que aquela participe na detecção e solução dos problemas sociais e estas reconheçam a importância da universidade para o desenvolvimento social. Esta é a base para a constituição de parcerias estratégicas, que permitam o desenvolvimento de uma reflexão partilhada e de um diálogo sobre problemas sociais relevantes que a universidade é chamada a investigar.

f) A cooperação interuniversitária com universidades nacionais e estrangeiras (de África e do resto do mundo), com as quais haja afinidades e reciprocidade de interesses, para o desenvolvimento de programas e projectos conjuntos na base dos quais se produzam as condições para o desenvolvimento quantitativo e qualitativo. O saber constrói-se cada vez mais na base do trabalho colaborativo entre instituições congéneres e daí a necessidade de a universidade em Angola se integrar em redes universitárias e parcerias científicas. Estas constituem formas de captação de recursos e *know-how*, de criação de competências nacionais e de envolvimento na vida social.

g) O reforço do processo de controlo e avaliação da qualidade de todas as actividades levadas a cabo na universidade com a institucionalização de estruturas, mecanismos e instrumentos de controlo e de avaliação adequados, visando o desenvolvimento de uma cultura da qualidade e da avaliação. A dignificação da actividade académica passa pela elevação dos padrões de desempenho e de avaliação, de modo a pautar os processos de formação, de investigação e de gestão pelos critérios do rigor, da transparência e da exigência.

h) O aperfeiçoamento e consolidação da estrutura orgânica da UAN, no plano das orientações e no plano das acções, e a institucionalização de um modo de gestão compatível com o modelo descentralizado, visando a salvaguarda da democracia, da autonomia dos órgãos, no espírito da consideração das diversidades sem esquecer os valores e normas institucionais comuns. Isto permite às unidades orgânicas a interpretação e aplicação dos normativos de acordo com as especificidades próprias sem perder de vista os interesses e os objectivos institucionais estratégicos.

i) A dotação de recursos para viabilizar as políticas, os programas e os projectos de acção, para criar condições para um exercício profissional digno e construtivo, para garantir acções de qualidade de que os quadros, a UAN e a sociedade civil se possam orgulhar. A qualidade dos processos e das acções só pode ser assegurada com o concurso de meios adequados e a competência dos quadros só terá impacto no meio universitário e social, se estes dispuserem dos recursos apropriados.

j) A criação de estruturas e mecanismos vocacionados para a formação permanente dos recursos humanos (cursos de curta e de longa duração), na perspectiva do aperfeiçoamento, da diferenciação

e da especialização dos perfis a partir da qual se poderia exigir maior competência e desempenho. Esta formação permitirá o desenvolvimento contínuo do potencial humano e das competências dos recursos humanos, necessários para o aperfeiçoamento dos processos e das actividades académicas.

l) O equacionamento sério e participado das grandes políticas orientadoras do ensino superior em Angola que contemplem as várias dimensões do problema que é tornar a UAN uma instituição credível, nacional e auto-sustentada. Isso pressupõe analisar questões complexas como a qualidade do ensino e da investigação, a adequação das qualificações dos docentes e a sua formação de alto nível, as fontes de financiamento, a adequação dos cursos, dos perfis de formação, dos objectivos e conteúdos curriculares às necessidades da população universitária, as relações com a tutela e o poder político, etc.

m) A implantação de um código de ética que confira sentido às práticas universitárias e que comprometa os universitários com as exigências de qualidade da prestação de um serviço público relevante para a sociedade e que se deve pautar pelo rigor, transparência, democraticidade e responsabilidade. Esta ética do agir deve ser a tradução do respeito aos valores da cidadania, numa sociedade democrática que entende fazer da universidade a “casa do saber”, mas também uma “casa da ética”.

n) A não ingerência do órgão de tutela na governação da universidade, distinguindo regulação através da elaboração de políticas educativas e exigência de prestação de contas, do estabelecimento de directrizes e de controlos que interfiram com a autonomia da universidade. À tutela cabe definir orientações macro-estruturais e avaliar como a universidade as concretiza, cabendo a esta, na base da autonomia estatutária, a tomada de decisões sobre os estatutos, os cursos e planos curriculares, as políticas de investigação e docência, as metodologias de intervenção, a certificação e avaliação do desempenho.

Estas são as condições básicas para o redimensionamento da UAN, sem as quais questões fulcrais como a investigação científica, a formação das competências de alto nível, o exercício da autonomia e da liberdade académica, a qualidade do ensino, a avaliação do desempenho, a democracia na gestão, etc., deixam de fazer sentido, comprometendo-se o seu desenvolvimento rumo à “aldeia académica global”. A implementação destes aspectos implica a mobilização dos vários sectores da sociedade civil e dos órgãos do poder central e local, na base de uma contratualização que contemple os diferentes níveis de responsabilidade, a fim de assegurar o pleno desenvolvimento da UAN. Precisamos, efectivamente, de uma universidade capaz de ombrear com outras instituições congéneres, que possa constituir um símbolo da capacidade empreendedora e do génio inventivo e interventivo dos angolanos, ou seja, um símbolo da soberania intelectual angolana.

Conclusões

Uma universidade, num país em desenvolvimento em que se consolida o regime democrático e assume a intenção de progresso social em harmonização com o progresso global, que é assumida como factor estratégico do desenvolvimento nacional, não pode ignorar o seu triplo papel na sociedade: gerar, ampliar e difundir conhecimento através da investigação, produzir *know-how* e formar profissionais através do ensino, e intervir na sociedade por via da prestação de serviços. A realização satisfatória destas tarefas implica a disponibilização, manutenção e aperfeiçoamento de recursos variados que tornariam possível não só um incremento rápido da qualidade e da eficiência da acção da universidade, mas também a reabilitação da sua credibilidade e prestígio na sociedade civil. A captação desses recursos passa pelo diálogo entre os responsáveis do governo da Universidade Agostinho Neto (UAN) e os parceiros sociais, pela cooperação interinstitucional no campo da investigação e pelo respeito aos compromissos gerados no quadro da definição de políticas educativas que valorizem o ensino superior.

Num quadro de valorização da função e de reforço da acção da UAN, esta seria capaz de capitalizar rapidamente os recursos, reorganizar-se e aperfeiçoar-se do ponto de vista organizativo, funcional e humano, operacionalizando os valores da democracia, da qualidade, da autonomia e liberdade académicas, do humanismo, da competência, da responsabilidade e do rigor em prol de uma intervenção relevante na sociedade. De facto, a UAN precisa de reconquistar espaço e reconhecimento social, através de uma intervenção social mais pragmática, libertando-se de algumas amarras impostas pelo regime de tutela. A autonomia e a liberdade académica são valores que dão sentido ao processo de criação e divulgação do saber na universidade, constituindo a base para a reivindicação do poder académico baseado nos critérios da ciência. São, enfim, o instrumento fundamental que permite à universidade afirmar-se no contexto da relação conflitual com a tutela, evitando-se a prepotência desta e a subserviência da universidade.

Gerir a universidade sob consideração destes dois princípios basilares significa introduzir modos de actuação e mecanismos gestionários que permitam estimular o desenvolvimento da competência e da dignidade dos seus docentes e promover a sua actuação ao abrigo das orientações de política educativa, mas à margem da intromissão ilegítima do poder político na definição das suas linhas programáticas. Trata-se de distinguir o processo da regulação política, que é competência do Estado, do processo de definição do programa interno de actuação da universidade. Significa também salvaguardar o direito que os universitários têm de participar nos processos de decisão visando o desenvolvimento das políticas, dos projectos e das acções fundamentais da universidade. As estruturas democráticas do governo da UAN têm o dever moral e o imperativo legal de estimular a participação dos seus quadros, como via de democratização e de reafirmação da sua autonomia. Representa, acima de tudo, a assunção por parte do governo, da idoneidade e competência da universidade e a sua tradução na concessão de uma maior margem de autonomia, tendo em conta a vantagem em equilibrar as prerrogativas do Estado em matéria de regulação e supervisão e a salvaguarda das competências da universidade na definição das suas linhas programáticas. A Universidade Agostinho Neto atingiu um patamar de desenvolvimento e

um nível de maturidade que lhe permitem actuar autonomamente, com discernimento, na definição do seu rumo. A atitude controladora e açambarcadora do Estado só serviria para retardar a evolução da UAN e para envenenar as relações de cooperação que devem existir entre ambos.

Os órgãos de governo e de gestão da UAN terão de agir no sentido da descentralização, conferindo às várias unidades orgânicas e aos docentes os níveis de autonomia e responsabilidade que apelem à competência, mas acompanhando e avaliando o desempenho no sentido de garantir a dignificação das pessoas, do seu trabalho e da instituição e ainda a necessária transparência dos processos científicos de criação e difusão do saber, prestando contas dessa acção ao governo e à sociedade. Não faz, portanto, sentido, abordar as questões dos valores intrínsecos à cultura universitária à margem das condições organizativas, materiais e humanas, que constituem o campo de visibilidade desta universidade no contexto da sociedade angolana. A UAN dignificar-se-á e credibilizar-se-á não apenas pela reivindicação de valores que constituem o “ethos académico” mas também na medida em que consiga desenvolver acções de impacto e relevância social.

Deste modo, teremos uma verdadeira casa do saber e da cultura, condicionada pelas exigências sociais e aberta às influências exteriores, onde os melhores (docentes e estudantes) deveriam ter aqui lugar. Dignificariam a universidade pelo capital de competências que lhe emprestariam e seriam dignificados pela acção valiosa que nela desenvolveriam. Deste modo, a universidade assumir-se-ia efectivamente como a alavanca do desenvolvimento cultural e social do país.

Referências bibliográficas

- ÁVILA, P.
1997: “A Distribuição do Capital Científico: Diversidade Interna e Permeabilidade Externa no Campo Científico”, *Sociologia. Problemas e Práticas*, nº 25.
- BAIER, V. E. & MARCH, G. J. & SAETREN, H.
1991: “Décision et Mise en Œuvre: une Série d'Ambigüités”, in: J. G. March. *Décisions et Organisations*, Paris: Les Editions d'Organisation.
- BACHARACH, S. B.
1988: “Notes on a Political Theory of Educational Organizations”, in: A. Westoby (ed.), *Culture and Power in Educational Organizations*, Philadelphia: Open University Press, pp. 277-288.
- BACHARACH, S. B. & MUNDELL, B. L. (eds.)
1995: *Images of Schools. Structures and Roles in Organizational Behaviour*, Califórnia: Corwin Press.
- BACHARACH, S. B. & LAWLER, E. J.
1980: *Power and Politics in Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- BALDERSTON, F. E.
1995: *Managing Today's University. Strategies for Viability, Change, and Excellence*, São Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- BALDRIDGE, J. V.
1971: *Power and Conflict in the University*, Nova Iorque: John Wiley & Sons.
- BALDRIDGE, J. V.; CURTIS, D. V.; ECKER, G. & RILEY, G. L. (eds.)
1978: *Policy Making and Effective Leadership*, São Francisco & Londres: Jossey-Bass Publishers.
- BANCO Mundial
2000: *O Ensino Superior nos Países em Desenvolvimento: Perigos e Esperanças*. Lisboa: Associação das Universidades de

Língua Portuguesa.

BARROSO, J.

1996: *O Estudo da Escola*, Porto: Porto Editora.

BECHER, T.

1988: "Principles and Politics: an Interpretative Framework for University Management", in: A. Westoby (ed.), *Culture and Power in Educational Organizations*, Philadelphia: Open University Press, pp. 317-327.

BLAU, P. M. & SCOTT, W. R.

1977: *Organizações Formais*, São Paulo: Atlas.

BUSH, T.

1986: *Theories of Educational Administration*, Londres: Harper & Row.

BUSH, T.; GLATTER, R.; GOODEY, J. & RICHES, C. (eds.)

1980: *Approaches to School Management*, Londres: Harper & Row.

CAMPOS, E.

1971: *Sociologia da Burocracia*, Rio de Janeiro: Zahar Editores.

CHEVROLET, D.

1979: *A Universidade e a Formação Contínua*, Lisboa: Estampa.

CLEGG, S. R.

1990: *Modern Organizations*, Londres: Sage Publications.

COHEN, M. D. & MARCH, J. G.

1974: *Leadership and Ambiguity. The American College President*, Nova Iorque: McGraw-Hill.

COHEN, M. D.; MARCH, J. G. & OLSEN, J. P.

1972: "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*. vol. 17, nº 1, pp. 1-25.

1991: "Le Modèle du 'Garbage Can' dans les Anarchies Organisées", in: J. G. March, *Décisions et Organisations*. Paris: Les Éditions d'Organisation.

CRESPO, V.

1993: *Uma Universidade para os Anos 2000. O Ensino Superior numa Perspectiva de Futuro*. Mem Martins: Editorial Inquérito.

CROZIER, M.

1963: *Le Phénomène Bureaucratique*, Paris: Éditions du Seuil.

CROZIER, M. & FRIEDBERG, E.

1977: *L'Acteur et le Système. Les Contraintes de L'Action Collective*, Paris: Éditions du Seuil.

DEBBASCH, C.

1971: *L'Université Désorientée. Autopsie d'une Mutation*, Paris: Presses Universitaires de France.

ETZIONI, A.

1974: *Análise Comparativa de Organizações Complexas*, Rio de Janeiro: Zahar Editores.

HOY, W. K. & MISKEL, C. G.

1987: *Educational Administration: Theory, Research and Practice*, Nova Iorque: Random House.

HUGHES, R. & MWIRIA, R.

1991: "Kenya: Broad Parameters of the Higher Education System", in P. G. Altbach (ed.) *International Higher Education. An Encyclopaedia*, Chicago & Londres: St. James Press, pp. 385-397.

KAJIBANGA, V.

2008: "Liberdades Académicas e Responsabilidade Social dos Universitários Africanos", *Revista Angolana de Sociologia*, nº 1, pp. 73-83.

KAST, E. F. & ROZENSWEIG, J. E.

1976: *Organização e Administração. Um Enfoque Sistémico*, São Paulo: Livraria Moreira Editores.

KATZ, D. & KAHN, R.

1970: *Psicologia Social das Organizações*, São Paulo: Atlas.

KOURGANOFF, V.

1972: *A Face Oculta da Universidade*, Porto: Lello & Irmão.

- LIMA, L.
 1992: *A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar*, Braga: Instituto de Educação da Universidade do Minho.
 1997: "O Paradigma da Educação Contábil. Políticas Educativas e Perspectivas Gerencialistas no Ensino Superior em Portugal", *Revista Brasileira de Educação*, nº 4, pp. 43-59.
 1998a: "Para Uma Análise Multifocalizada dos Modelos Organizacionais de Escola Pública", in: L. Lima, *A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar*, Braga: Instituto de Educação da Universidade do Minho, pp. 577-604.
 1998b: "Universidade Portuguesa: Notas sobre a Crise Institucional". in: M. C. Morosini (org.), *Mercosul. Mercosur. Políticas e Ações Universitárias*, Campinas: Editora Autores Associados.
 LUTZ, F.
 1982: "Tightening up Loose Coupling in Organizations of Higher Education", *Administrative Science Quarterly*. nº 27, pp. 653-669.
 MARCH, J. G.
 1980: "Analytical Skills and the University Training of Educational Administrators", in: T. Bush et al. (eds.) *Approaches to School Management*, Londres: Harper & Row, pp. 437-472.
 1991: *Décisions et Organisations*, Paris: Les Éditions d'Organisation.
 MAYNTZ, R.
 1987: *Sociologia de la Organización*, Madrid: Alianza Editorial.
 MCGREGOR, D.
 1980: *O Lado Humano da Empresa*, São Paulo: Editora Martins Fontes.
 MERTON, R. K.
 1970: *Sociologia: Teoria e Estrutura*, São Paulo: Editora Mestre Jou.
 MILLETT, J. D.
 1962: *The Academic Community*, Nova Iorque: McGraw-Hill.
 MILLETT, J. D.
 1968: *Decision Making and Administration in Higher Education*, Ohio: The Kent State University Press.
 1978: *New Structures of Campus Power*, São Francisco: Jossey-Bass Publishers.
 MINTZBERG, H.
 1983: *Structure in Fives: Designing Effective Organisations*, New Jersey: Prentice-Hall.
 1990: *Le Management. Voyage au Centre des Organisations*, Paris: Les Éditions d'Organisation.
 MORTIMER, K. & McCONNELL, T. R.
 1978: *Sharing Authority Effectively*, São Francisco: Jossey-Bass Publishers.
 PAISEY, A.
 1981: *Organization & Management in Schools*, Londres: Longman Groups.
 RIBEIRO, D.
 1975: *A Universidade Necessária*, Lisboa: Estampa.
 SANTOS, B. S.
 1997: *Pela Mão de Alice. O Social e o Político na Pós-Modernidade*, Porto: Afrontamento.
 SCHEIN, E.
 1982: *Psicologia Organizacional*, Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil.
 SILVA, E. A.
 2004: *O Burocrático e o Político na Administração Universitária. Continuidades e rupturas na gestão dos recursos humanos docentes na Universidade Agostinho Neto (Angola)*, Braga: Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho.
 2006: "As Perspectivas de Análise Burocrática e Política", in: L. Lima (org.) *Compreender a Escola. Perspectivas de análise organizacional*, Porto: ASA, pp. 71-132.
 2008: "Imagens Organizacionais da Universidade", in: J. D. Sobrinho, D. Ristoff & P. Goergen (orgs.) *Universidade e Sociedade: perspectivas internacionais*, Sorocaba: Eduniso e Raies, pp. 73-104.

- TERRÉN, E.
1999: *Educación y Modernidad. Entre la Utopía y la Burocracia*, Barcelona: Anthropolos.
- THOMPSON, J. D.
1976: *Dinâmica Organizacional. Fundamentos Sociológicos da Teoria Administrativa*, São Paulo: Editora McGraw-Hill do Brasil.
- VAN VUGHT, F. A.
1991: *Autonomy and Accountability in Government University Relationships*. Kuala Lumpur.
- WEICK, K. E.
1976: "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quarterly*. vol. 21, nº 1, pp. 1-19.
1995: *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks: Sage.
- WESTOBY, A. (ed.)
1988: *Culture and Power in Educational Organizations*, Philadelphia: Open University Press.
- WEBER, M.
1978: "Os Fundamentos da Organização Burocrática", in: E. Campos (org.), *Sociologia da Burocracia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, pp. 15-28.
1982: *Ensaio de Sociologia*, Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- YESUFU, J. M. (ed.)
1973: *Creating the African University*. Ibadan: Oxford University Press.

Recepção do manuscrito: 21/Dezembro/2008

Envio para apreciação: 5/Janeiro/2009

Recepção da apreciação: 4 e 9/Março/2009

Envio ao autor: 12/Março/2009

Aceite para publicação: 29/Março/2009

Title

Autonomy and academic freedom in UAN: Reality or utopia?

Abstract

The author argues some socio-organizational aspects about the understanding of academic autonomy and freedom in Angola's public university, according to the analysis presuppositions of the theoretical models of bureaucracy, of policy system and of ambiguity. According to these theoretical marks, university autonomy gets different senses, varying between an a priori definition and a negotiated construction, in face to the power balance, with distinct repercussions in the organizational dynamic. In the other side, it is considered the way as the university conquers the autonomy according to the edge of freedom in the context of the relationship with the State and the government, when they adopt a control and supervision perspective (tutelage) or a model of regulation (partnership). In consequence, the author presents some conditions that promote the assumption and the exercise of a major and more effective autonomy in the University Agostinho Neto.

Key-words

University, university frameworks, university autonomy, academic freedom, academic dignity, organizational *ethos*, academic culture.

